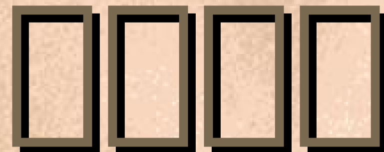


我们所做的每一件事都是在沟通

- 传递我们的自我感觉和一种期待
- 表现着我们自己的价值取向

一些共同的交流障碍

- 过早的评价
- 一心二用
- 直接跳到结论
- 偏见
- 压力
- 不善于倾听
- 精力集中时间较短
- 听力障碍

一些共同的交流障碍

- 简单思维
- 注意力分散
- 猜想
- 模式化
- 只选择自己想听的内容
- 思想僵硬
- 先入之见

理解与沟通

- 沟通是实现我们的目标、满足我们的需要、实现我们的抱负的重要工具之一。不论沟通是否有效，沟通构成了我们日常生活的主要部分。

管理者认为沟通困难的因素

- 缺乏信息或知识
- 没有适当地说明重点
- 没有倾听
- 没有完全理解问题和询问不当
- 只顾按自己预先设计的思路发展
- 不理解他人的需要

管理者认为沟通困难的因素

- 没有经过慎重的思考就得出结论
- 失去耐心，使讨论变得更加白热化
- 时间太短
- 情绪不好
- 选择失误

无效的沟通可能引起

- 事业损失
- 信誉损失
- 降低公司形象
- 失眠
- 失去热情
- 错误和无效
- 生产率降低
- 自尊和自信降低

无效的沟通可能引起

- 沮丧和敌对
- 团体不快
- 士气降低
- 失去创造力
- 失去团队精神
- 高雇员调动率

沟通六要素

- 我们所做的每一件事都是在沟通
- 发出信息的方式总是要影响接收信息的方式
- 真正的沟通是信息的被接受，而不只是一种意图
- 我们开始传递信息的方式往往决定了我们沟通的结果
- 沟通是双向的，我们既要收集信息又要给予信息
- 沟通是一种交谊舞

关键是你的表达方式

你的声音是一种乐器

为了清晰而强调

运用语音、语调、音量和语速获得最好的沟通效果

越过障碍

◆ 事实 1

□们的双亲和我们的生活有影响的人们以及我们自身的生活经历共同形成了我们的信仰、思维方式、心理定势、样板以及看□这个世界的方式。

＋

事实 2

我们的大脑努力对程序和预见进行加工。

＝

越过障碍

◆

事实 3

□□的大脑试图建立一个程序，根□我们心中的样板，解释我们的生活经历。因而，在我们的生活中，样板的作用和我们的思维□□反复得到强化。

×

事实 4

□了避免心理学家所说的“认知失调”，我们也常常忽视那些明显的与我们的信仰和样板相矛盾的信息。

=

交流的巨大障碍

□于程序和预见的需要，力图看到所期望了解的信息和忽略矛盾信息的趋向，以及习惯的思维方式混合在一起，构成了强大的、□固的沟通障碍。

一些共同的交流障碍

- 过早的评价
- 一心二用
- 直接跳到结论
- 偏见
- 压力
- 不善于倾听
- 精力集中时间较短
- 听力障碍

一些共同的交流障碍

- 简单思维
- 注意力分散
- 猜想
- 模式化
- 只选择自己想听的内容
- 思想僵硬
- 先入之见

减少交流障碍

- 自觉自愿地去防止噪音和精力分散，并且为了与别人沟通，集中你的注意力是克服上述障碍的有效方法。

克服彼此间的不协调

- 假如我们对世界的看法与其他人完全不同，即使用同一种语言也无法沟通。
- 认识这些障碍将会帮助我们克服它们，达到成功交流的目的。

行为孕育行为

- 心理学的互惠关系定律：你对我友善，我对你也友善；如果你不友好，我尽可能友好地对待你。
- 运用心理学互惠关系法则指导交流并影响其效果，你将收到种瓜得瓜，种豆得豆的效果。

你可以选择你的行为

- 在任何沟通过程中，我们都有多种选择，而每一种选择都有其预测的结果。
- 我们如何对待他人主要依赖于三点：他们是如何对待我们的（行为产生行为）、处境的控制（我们所能做的选择和检验）和我们的思维方式。

处境控制或运用你自己的影响力

- 当别人以某种态度对待我们时，我们一定会对他们的行为作出反应吗?
- 能在不恭敬中去培育恭敬，在不友好中孕育友好，在轻视中产生重视。

理解他人的参照系统

- 我们对他人的参照系统了解得越多，与他们交流起来就越容易。
- 为了成功地进行沟通，我们需要参照重叠的系统。用这种方式我们所看到的世界是一个相容的世界。

沟通者的誓言

- 无论我是否同意你的观点，我都将尊重你，给予你说出它的权利，并且以你的观点去理解它，同时将我的观点更有效地与你交换。

发展“神入”

- 发展神入，通过模仿，学会以别人的观点看待问题。
- 尝试在那些与自己有较大差异的人中间去发展神入。

交流中有益的行为

- 一次关注一个重点
- 耐心
- 弄清要讨论什么及为什么要讨论
- 倾听
- 尊重别人的意见
- 发泄和抱怨的气氛
- 达成协议的愿望
- 关注双方的需求

交流中无益的行为

- 只关注自己的观点
- 不准备承认别人的观点
- 打断别人的讲话
- 大家轮流发言
- 目的不明
- 争吵，发脾气
- 直接进入结论
- 强加于人的解决方式
- 只关注自己的需求得到满足

赢家对赢家的选择

- 相互尊重
- 寻求共同的基础
- 确定需要，需求和担心
- 尝试重新确认问题或不同点
- 关注大家都可接受的结果
- 给出多种选择，保持灵活性

赢家对赢家的选择

- 保持心胸开阔
- 要积极，不要消极
- 共同解决问题
- 从你的词汇中删去“但是”
- 如果这种方法不灵，尝试其他方法
- 深呼吸

沟通是双向的，你在获得的同时也要给予

- 必须相互尊重
- 给予正确信息
- 收集正确信息

给予正确信息：用你自己的观点说明问题

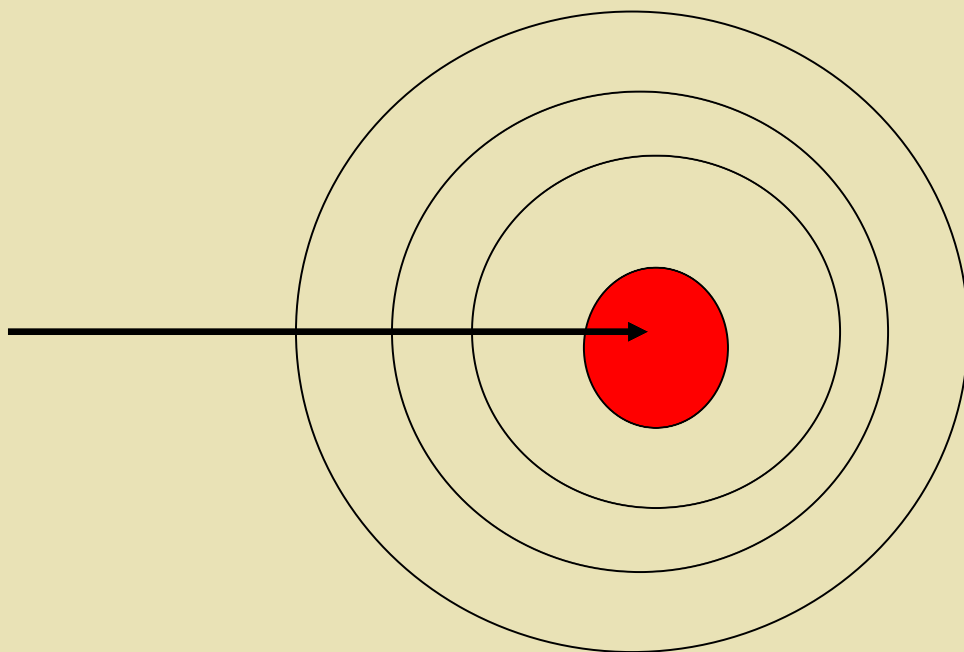
- 发表自己的见解，拥有自己的信息，澄清并检查我们的理解，可以使沟通成功。

沟通中 11 种致命的过失

- 评价
- 安慰
- 扮演或标榜为心理学家
- 讽刺挖苦
- 过分或不恰当的询问

沟通中 11 种致命的过失

- 命令
- 威胁
- 多余的劝告
- 模棱两可
- 保留信息
- 转移注意力



为了生动、清晰，选用你自己的词汇

- 词汇的力量
- 选择中性词汇
- 选择明确具体的词汇
- 使你的词汇精确好记有活力

使你的词汇精确、好记、有活力

- 使你的词汇构成一幅图画
- 用直观教具运行你的词汇
- 演示
- 提供具有故事情景的实例
- 用别人常用的并且能复述的语言谈论
- 运用别人使用的短语

用第一人称直截了当表述自己的意见

- 拥有自己的信息
- 发表自己的见解
- 问真实的问题，不要问虚伪的问题
- 给予正确的信息
- 不要偏离主题
- 寻求和解
- 果断的处理批评意见
- 如果你不想介入就不要卷入到讨论当中
- 积极地谈论自己

六种虚伪的问题

- 压制性问题
- 揭短式问题
- 臆测性问题
- 强制性问题
- 隐蔽式问题
- 居高临下的问题

用语言表达自信

- 陈述问题诚恳、简单明了、有重点；
- 使用“我宣布，我愿意，我欣赏，我认为”
- 区分事实和观点
- 询问而不是告诉
- 提出改进意见而不是劝告和命令
- 提出建设性的批评而不是责骂或假设“应该如何”
- 通过询问发现别人的思想和情感
- 相互尊重的交流，寻找双方都能接受的解决方法

用身体语言表达自信

- 以赞赏的眼光与别人接触
- 坐、立姿态坚定挺拔
- 以开朗的表情辅助他们的评论
- 以清晰、稳重、坚定的语调讲话
- 保持开朗、稳重、轻松的表达，以微笑表示高兴
- 以皱眉表示气愤
- 平稳、平静地讲解，强调重点词汇，几乎不犹豫。

不要掩饰自己真实的观点

- 确认事实
- 让人们知道那是你自己的观点
- 不要相信传说
- 当有人告诉你什么事情时，仔细倾听并且鉴别事实、幻想和传说。

用“请求”不要用“命令”

- 用第一人称来解释问题
- 用“我”开头的陈述句
- 用“我”陈述强化你所需要的行为方式

[illegible]

- [illegible]
- [illegible]
- [illegible] KISS [illegible]

三种类型的反馈

- 积极的反馈可以加强人们之间的友好关系和良好感觉。
- 运用积极的、具体的反馈，使优良品质和行为发扬光大，可以在群体中树立良好的典范。
- 不要使用消极的反馈
- 我们经常犯错误并且从这些错误中吸取教训，必要时提供消极的反馈，但要保证提供的是使人们改进的方法
- 不要不反馈

善于倾听

- 提供反馈意见要具体
- 仅仅表述行为，不要添加解释或“标签”
- 提供富于建设性的反馈意见
- 反馈意见要有现实性

服从 KISS 准则，保持简洁和真诚

- 反馈是有效的管理工具，运用它可建立良好的关系并取得的工作

发现别人的主要需求

- 心理需求分成三类，即成就的需要；交往的需要；权力的需要。

收集正确信息：
学会从对方的角度去思考问题

- 收集正确的信息，你会发现什么令人焦急，什么令人烦恼，什么令人关注，什么令人迷乱，什么使人犹豫，什么能给予你全力支持。

反省自己是否做过

- 当别人讲话时，表述自己的反应
- 在别人讲话时走神
- 听别人讲话，不断比较与自己想法的不同点
- 打断别人的讲话
- 为演讲者结束他的讲演
- 当别人讲话时谈论其他事情
- 忽略过程只要结论
- 仅仅听那些自己想听的或希望听的内容

为什么我们不能更好地倾听?

- 我们认为有许多重要的事要做
- 没有说明我们为什么要倾听
- 他们所讲的我们已经知道了
- 有太多的分心事干扰，使得很难集中精力倾听
- 不喜欢讲话者或所讲内容
- 我们只想听那些想听的内容

为什么我们不能更好地倾听?

- 我们只关心结论
- 我们更喜欢交谈，这样更加活跃，更能控制
- 我们的思想自由游荡
- 我们倾听仅仅为了给讲话者打岔
- 我们的心是关闭的

以不明确的口吻概括你的理解

- 你好像… …
- 你似乎… …
- 你的想法是… …
- 对你来说，那一定是… …
- 那一定激怒你了… …
- 让我们小结一下… …
- 你一定觉得… …
- 如果我认为你是正确的… …

何时运用积极倾听技巧

- 为了获得更多的信息
- 发生冲突时
- 为了支持某人
- 在情绪化的场合

封闭式的问题

- 你喜欢什么动物? 狗
- 你喜欢你的工作吗? 喜欢
- 你还有什么问题吗? 没有
- 你和谁一起工作? 黎明

开放性和问题

- 告诉我关于你的宠物的一些事好吗?
- 你喜欢你的工作的哪些方面?
- 你遇到什么问题了?
- 你的老板怎样?

恰当的提问

- 避免无用的问题
- 引导性问题
- 多重问题
- 中立性的问题
- 询问一般性的、探索性的、非语言性的问题

注视身体语言：
通过身体语言改进沟通效果

- 一个人传递给他人的身体语言所表达的意思 可能是不明确的，但它常常经口头语言更直接。运用它，人们的交流会更有效。

增强你的自尊

- 将你所犯的错误看作是有价值的教训以替代你的负罪感
- 做你喜欢的、能增长你能力的事情而不是坐在家里
- 加强锻炼，照顾好你自己，而不要暴饮暴食
- 注重你的成功以取代回顾失败
- 主宰自己的命运，对自己的生活负责，而不要责备别人

增强你的自尊

- 多与自尊心强的人相处，少与自尊心弱的人相处
- 寻找自己与他人的共同点，少评论自己与他人的不同
- 要乐于接受赞扬而不要不好意思。要说“谢谢”而不要说“这没什么”

个人空间范围

- 亲近的朋友或家庭 ４５厘米或１８英寸以上
- 朋友或亲近的同事 ４５～８０厘米或１．５ ～２．５英尺
- 同事或熟人世间　　６０～１２０厘米或２～４英尺
- 陌生人（取决于你 大约１５０厘米或５英尺与他们友好的程度）

控制你的身体语言—— SO CLEAR

- S 与交流者形成一个恰当的角度，调整高度与距离，尊重人的个人空间范围的习惯
- O 以开放的姿势和身体语言进行交流
- C 交流中尽量集中你的注意力
- L 轻微的向前倾斜以表示兴趣；过度向前倾斜意味着施加压力，而轻微的向后倾斜可以减少压力

控制你的身体语言—— SO CLEAR

- E 在倾听时保持适当的眼睛接触以鼓励说话者；增加眼睛接触会增加压力，反之则减少压力
- A 跟随讲话者的话题给予适当的反馈
- R 放松与平和以使得轻松和开放的交流变得更容易

留心消极信号

- 远离你
- 快速点头
- 擦擦或抚摸颈部
- 有限的目光接触
- 身体背对你
- 堵着耳朵，或磨擦耳朵
- 握紧拳头

留心消极信号

- 烦躁（比如，快速地用铅笔打拍子）
- 脚底板打节拍
- 捂着鼻子
- 看看天空
- 捂着嘴巴
- 来回踱步
- 急促呼气

注意积极信号

- 思索式的点头
- 身体朝向你
- 双脚指向你
- 放松的姿势
- 张开双手
- 充分理解的附合声

注意积极信号

- 抚摸下巴
- 眼睛接触尤其是当小学生叙述时
- 开放的身体姿势
- 处理你正要呈送的文件或材料

以文字的形式进行沟通：
更清晰，更有说服力

- 如果你不能清晰地陈述你的目的，如果你的主要观点不突出、不明确，如果你的思想缺乏组织，缺乏吸引力，你将会浪费人们很多时间。

需要自我检查的问题

- 文章中在提出建议后包含了理性的叙述吗?
- 为了达到目的有无多余的和不必要的信息?
- 为了达到目的，是否包含了所有重要的事情?
- 文章是否适合读者的需要?
- 我还需要更多或更少或更深入的采访吗?